

# **TESIS**

**PENGARUH *WORK FROM HOME* DAN ADAPTASI *NEW NORMAL* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI BUDAYA KERJA PADA DINAS KESEHATAN KOTA SAMARINDA**

***THE EFFECT OF WORK FROM HOME AND NEW NORMAL ADAPTATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK CULTURE AT THE SAMARINDA CITY HEALTH OFFICE***

**SEPRIANUS  
A012192011**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

# TESIS

**PENGARUH *WORK FROM HOME* DAN ADAPTASI *NEW NORMAL* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI BUDAYA KERJA PADA DINAS KESEHATAN KOTA SAMARINDA**

***THE EFFECT OF WORK FROM HOME AND NEW NORMAL ADAPTATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK CULTURE AT THE SAMARINDA CITY HEALTH OFFICE***

Sebagai persyaratan untuk Memperoleh Gelar Magister  
Disusun dan diajukan oleh

**SEPRIANUS  
A012192011**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH *WORK FROM HOME* DAN ADAPTASI *NEW NORMAL*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI BUDAYA KERJA PADA  
DINAS KESEHATAN KOTA SAMARINDA**

disusun dan diajukan oleh :

**SEPRIANUS  
A012192011**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal 27 JANUARI 2023  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,



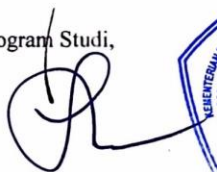
**Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, S. E., M. Si.**  
NIP. 19690627 199403 2 002

Pembimbing Pendamping,



**Dr. Hj. Wardhani Hakim, S. E., M. Si.**  
NIP. 19720525 197202 2 001

Ketua Program Studi,



**Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.**  
NIP.19680629 199403 2 001



Ketua Program Studi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.**  
NIP. 19640205 199810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : SEPRIANUS  
Nim : A012192011  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan judul **Pengaruh *Work From Home* dan Adaptasi *New Normal* terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Kerja pada Dinas Kesehatan Kota Samarinda**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 27 Januari 2022

Yang Menyatakan,



SEPRIANUS

## PRAKATA

Puji dan syukur Penulis panjatkan Kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas segala pertolonganNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Pendidikan Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Ibu **Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si., CWM** dan Ibu **Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si** sebagai tim penasihat atas waktu yang diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan. Ucapan terima kasih juga penulis tujukan kepada Bapak **Dr. H. Muhammad Toaha, SE., MBA**, Bapak **Dr. H. Jusni, SE., M.Si**, dan Ibu **Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si** selaku penguji yang telah memberikan masukan dalam perbaikan tesis ini.

Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada Orang Tua, Mertua, Saudara kandung, Ipar, dan terkhusus kepada istri **Inneke Magdalena Runtuwene** dan anak-anak yang selalu mendukung, memberi semangat dan motivasi sehingga tesis ini dapat selesai.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada pihak-pihak yang terkait yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini:

1. Rektor Universitas Hasanuddin Bapak **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc.**
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Bapak **Prof. Dr. H. Abdul Rahman Kadir, SE, M.Si, CIPM, CWM, CRA, CRP.**
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Bapak **Dr. H. M. Sobarsyah, SE, M.Si, CIPM.**

4. Seluruh Dosen, staf pengajar, dan staf administrasi Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Hasanuddin.
5. Kepala Dinas Kesehatan Kota Samarinda Bapak **dr. H. Ismed Kusasih**.
6. Seluruh pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda.
7. Teman-teman Angkatan 47 kelas A regular dan teman-teman kelas Manajemen Sumber Daya Manusia.
8. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari Tesis yang ditulis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis perlukan untuk penyempurnaan Tesis ini.

Makassar, Januari 2023

Penulis

## ABSTRAK

SEPRIANUS. *Pengaruh Work from Home dan Adaptasi New Normal terhadap Kinerja Pegawai Melalui Budaya Kerja pada Dinas Kesehatan Kota Samarinda* (dibimbing oleh Idayanti Nursyamsi dan Wardhani Hakim).

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh *work from home* dan adaptasi *new normal* terhadap kinerja pegawai melalui budaya kerja sebagai variabel intervening di Dinas Kesehatan Kota Samarinda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis jalur. Pengumpulan data menggunakan metode observasi dan kuesioner. Pengisian kuesioner dilakukan oleh 72 orang pegawai. Data dianalisis dengan SPSS for Windows version 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *work from home* secara langsung berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap budaya kerja; (2) adaptasi *new normal* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja; (3) *work from home*, adaptasi *new normal*, dan budaya kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (4) budaya kerja sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi pengaruh *work from home* terhadap kinerja pegawai; dan (5) budaya kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh adaptasi *new normal* terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: *work from home*, adaptasi *new normal*, budaya kerja, kinerja pegawai



## ABSTRACT

SEPRIANUS. *The Effect of Work from Home and New Normal Adaptation on Employees' Performance Through Work Culture at Health Office of Samarinda City* (supervised by idayanti Nursyamsi and Wardhani Hakim)

This study aims to examine and analyze the effect of work from home and new normal adaptation on employees' performance through work culture as an intervening variable at the Health Office of Samarinda City. This study used quantitative approach with path analysis. Data collection used was observation and questionnaire methods. The questionnaire was given to 72 employees. The data were analyzed using the SPSS for Windows version 25. The results show that (1) work from home directly has a positive and insignificant effect on work culture; (2) new normal adaptation has a direct positive and significant effect on new normal adaptation and work culture work culture; (3) work from home directly has a positive and significant effect on employee performance; (4) work culture as an intervening variable cannot mediate the effect of work from home on employees' performance, and (5) work culture as an intervening variable can mediate the effect of new normal adaptation on employees' performance.

Keywords: work from home, new normal adaptation, work culture, employee performance





## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul.....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
Halaman Pernyataan Keaslian.....	iv
Halaman Prakata.....	v
Halaman Abstrak .....	vii
Halaman <i>Abstrack</i> .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar .....	xiv
Daftar Lampiran.....	xv

### BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kegunaan Penelitian .....	8
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	9
1.6 Sistematika Penulisan .....	10

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep.....	12
2.1.1 Manajemen.....	13
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.1.3 <i>Work From Home</i> .....	16
2.1.3.1 Pengertian <i>work from home</i> .....	16
2.1.3.2 Sejarah singkat <i>work from home</i> .....	17
2.1.3.3 Keragaman istilah .....	19
2.1.3.4 Faktor yang berhubungan dengan <i>work from home</i> .....	20
2.1.3.5 Indikator <i>work from home</i> .....	20
2.1.4 Adaptasi <i>New Normal</i> .....	22
2.1.4.1 Pengertian adaptasi <i>new normal</i> .....	22
2.1.4.2 Faktor yang berhubungan dengan adaptasi <i>new normal</i> .....	24
2.1.4.3 Indikator adaptasi <i>new normal</i> .....	24
2.1.5 Budaya Kerja.....	25
2.1.5.1 Pengertian budaya kerja .....	26
2.1.5.2 Tujuan dan manfaat budaya kerja.....	27
2.1.5.3 Faktor yang mempengaruhi budaya kerja .....	28
2.1.5.4 Indikator budaya kerja .....	33
2.1.6 Kinerja .....	34
2.1.6.1 Pengertian kinerja .....	34
2.1.6.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja.....	36
2.1.6.3 Indikator kinerja .....	38
2.2 Tinjauan Empiris.....	40
2.2.1 Hubungan <i>Work From Home</i> dan Budaya Kerja .....	40
2.2.2 Hubungan Adaptasi <i>New Normal</i> dan Budaya Kerja .....	41

2.2.3 Hubungan <i>Work From Home</i> dan Kinerja Pegawai .....	42
2.2.4 Hubungan Adaptasi <i>New Normal</i> dan Kinerja Pegawai .....	43
2.2.5 Hubungan Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai .....	44
2.2.6 Penelitian Terdahulu .....	45
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1 Kerangka Konseptual .....	48
3.2 Hipotesis .....	49
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1 Rancangan Penelitian .....	54
4.2 Situs dan Waktu Penelitian .....	55
4.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	55
4.3.1 Populasi .....	55
4.3.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	55
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	56
4.5 Metode Pengumpulan Data .....	57
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	58
4.7 Instrumen Penelitian .....	60
4.8 Uji Coba Instrumen Penelitian .....	62
4.9 Teknik Analisis Data .....	64
4.9.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	64
4.9.2 Uji Asumsi Klasik .....	65
4.9.3 Analisis Korelasi .....	66
4.9.4 Analisis Jalur .....	67
4.9.5 Analisis Koefesien Determinasi .....	69
4.9.6 Uji Hipotesis .....	69
<b>BAB V HASIL PENELITIAN</b>	
5.1 Gambaran Objek Penelitian .....	72
5.1.1 Sejarah Singkat Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	72
5.1.2 Visi Misi Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	74
5.1.3 Struktur Organisasi Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	75
5.1.4 Sumber Daya Manusia Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	76
5.1.5 Budaya Kerja Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	78
5.1.6 Pelaksanaan <i>Work From Home</i> Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	78
5.1.7 Pelaksanaan <i>New Normal</i> Dinas Kesehatan Kota Samarinda ..	79
5.2 Karakteristik Responden .....	80
5.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian .....	81
5.3.1 Deskripsi Variabel <i>Work From Home</i> .....	82
5.3.2 Deskripsi Variabel Adaptasi <i>New Normal</i> .....	82
5.3.3 Deskripsi Variabel Budaya Kerja .....	83
5.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai .....	84
5.4 Uji Asumsi Klasik .....	85
5.4.1 Uji Normalitas .....	86
5.4.2 Uji Multikolinieritas .....	87
5.4.3 Uji Heteroskedastisitas .....	87
5.5 Analisis Korelasi .....	88
5.6 Analisis Jalur .....	90

5.6.1 Pengaruh Langsung <i>Work From Home</i> dan Adaptasi <i>New Normal</i> terhadap Budaya Kerja .....	91
5.6.2 Pengaruh Langsung <i>Work From Home</i> , Adaptasi <i>New Normal</i> dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	92
5.6.3 Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total <i>Work From Home</i> dan Adaptasi <i>New Normal</i> terhadap Budaya Kerja .....	93
5.6.4 Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total <i>Work From Home</i> , Adaptasi <i>New Normal</i> dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	94
5.7 Koefesien Determinasi.....	95
5.8 Pengujian Hipotesis.....	96
5.8.1 Uji F .....	96
5.8.2 Uji t .....	98
5.8.3 Uji Sobel .....	101

## BAB VI PEMBAHASAN

6.1 Pengaruh <i>Work From Home</i> terhadap Budaya Kerja .....	103
6.2 Pengaruh Adaptasi <i>New Normal</i> terhadap Budaya Kerja.....	104
6.3 Pengaruh <i>Work From Home</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	106
6.4 Pengaruh Adaptasi <i>New Normal</i> terhadap Kinerja Pegawai .....	108
6.5 Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	109
6.6 Pengaruh <i>Work From Home</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Kerja.....	111
6.7 Pengaruh Adaptasi <i>New Normal</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Kerja.....	112

## BAB VII PENUTUP

7.1 Kesimpulan.....	114
7.2 Keterbatasan Penelitian.....	114
7.3 Saran.....	115

DAFTAR PUSTAKA .....	117
----------------------	-----

LAMPIRAN .....	126
----------------	-----

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Perbandingan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinkes Kota Samarinda tahun 2019, 2020 dan 2021 .....	2
1.2 Perbandingan penyerapan anggaran Belanja Langsung Program/Kegiatan Dinkes Kota Samarinda tahun 2019, 2020, 2021 .....	2
1.3 Capaian Kinerja Pegawai Dinkes Kota Samarinda tahun 2019, 2020 dan 2021 .....	3
1.4 Masalah adaptasi penerapan protokol kesehatan .....	5
2.1 Penelitian terdahulu .....	46
4.1 Definisi operasional.....	59
4.2 Kisi-kisi instrumen variabel penelitian.....	61
4.3 Skala jawaban kuesioner .....	62
4.4 Hasil uji validitas .....	63
4.5 Hasil uji reliabilitas .....	64
5.1 Jumlah sumber daya manusia Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	76
5.2 Karakteristik responden penelitian .....	80
5.3 Rentang skor .....	81
5.4 Deskripsi jawaban variabel <i>work from home</i> .....	82
5.5 Deskripsi jawaban variabel adaptasi <i>new normal</i> .....	83
5.6 Deskripsi jawaban variabel budaya kerja .....	84
5.7 Deskripsi jawaban variabel kinerja pegawai.....	85
5.8 Hasil uji normalitas persamaan 1 .....	86
5.9 Hasil uji normalitas persamaan 2 .....	86
5.10 Hasil uji multikolinearitas persamaan 1 .....	87
5.11 Hasil uji multikolinearitas persamaan 2.....	87
5.12 Hasil uji heterokadastisitas persamaan 1 .....	88

5.13 Hasil uji heterokadastisitas persamaan 2.....	88
5.14 Interpretasi nilai koefesien korelasi.....	89
5.15 Nilai koefesien korelasi.....	89
5.16 Hasil perhitungan regresi persamaan 1.....	91
5.17 Hasil perhitungan regresi persamaan 2.....	92
5.18 Rekapitulasi nilai koefesien jalur.....	94
5.19 Hasil Perhitungan Koefesien Determinasi Persamaan 1.....	95
5.20 Hasil Perhitungan Koefesien Determinasi Persamaan 2.....	96
5.21 Hasil uji F persamaan 1.....	97
5.22 Hasil uji F persamaan 2.....	97
5.23 Ringkasan hasil regresi.....	98
5.24 Hasil uji sobel pengaruh <i>work from home</i> terhadap budaya kerja melalui budaya kerja.....	101
5.25 Hasil uji sobel pengaruh adaptasi <i>new normal</i> terhadap budaya kerja melalui budaya kerja.....	102
5.26 Rekapitulasi pengujian hipotesis.....	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Ruang lingkup kajian teori.....	12
3.1 Kerangka konseptual .....	48
4.1 Diagram jalur .....	67
4.2 Diagram jalur X1 dan X2 terhadap Y.....	68
4.3 Diagram jalur X1, X2, dan Y terhadap Z.....	68
4.4 Tampilan kalkulator sobel online .....	71
5.1 Gedung Kantor Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	73
5.2 Stuktur Organisasi Dinas Kesehatan Kota Samarinda .....	77
5.3 Diagram dekomposisi nilai koefesien jalur .....	95

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner.....	126
2. Output SPSS uji validitas .....	130
3. Output SPSS uji reliabilitas .....	134
4. Output kalkulator sobel test.....	136

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Instansi Pemerintah merupakan salah satu bentuk organisasi yang ada di Indonesia. Instansi Pemerintah berbentuk: Kementerian, Lembaga Non Kementerian, Departemen, Kesekretariatan, Komisi, Dewan, Badan, dan Dinas, yang dibentuk dengan tujuan untuk membantu Pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tercapainya tujuan instansi menunjukkan baiknya kinerja instansi. Kinerja instansi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan Instansi Pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi Instansi Pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan (Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2003). Berdasarkan Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 angka 15, Instansi Pemerintah terbagi menjadi dua yaitu instansi Pemerintah Pusat dan Instansi Pemerintah Daerah. Salah satu instansi dalam Pemerintah Daerah adalah Dinas Kesehatan Kota Samarinda.

Dinas Kesehatan Kota Samarinda merupakan Instansi yang bertugas membantu Walikota melaksanakan urusan pemerintahan konkuren bidang kesehatan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah Kota Samarinda. Dinas Kesehatan Kota Samarinda membawahi beberapa Unit Pelaksana Teknis yang memberikan pelayanan kesehatan langsung kepada masyarakat yaitu: Rumah Sakit, Puskesmas, Puskesmas Pembantu, dan Laboratorium Kesehatan. Dinas Kesehatan Kota Samarinda juga membawahi Instalasi Farmasi yang mengelola obat-obatan dan alat kesehatan bagi Unit Pelaksana Teknis.



Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Kesehatan Kota Samarinda tahun 2020 dan tahun 2021 menunjukkan adanya fluktuasi kinerja dan fluktuasi penyerapan anggaran dalam tiga tahun terakhir. Berikut ini tabel perbandingan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan tabel perbandingan penyerapan anggaran tahun 2019, 2020, dan tahun 2021.

**Tabel 1.1 Perbandingan pencapaian IKU Dinkes Kota Samarinda tahun 2019, 2020 dan 2021**

Sumber: LAKIP Dinkes Kota Samarinda, 2021 dan 2022

No	Indikator Kinerja	Capaian (%)		
		2019	2020	2021
1	Pelayanan Kesehatan Ibu Hamil	91,93	76,40	87,00
2	Pelayanan Kesehatan Ibu Bersalin	93,41	85,01	95,01
3	Pelayanan Kesehatan Bayi Baru Lahir	89,59	79,57	96,46
4	Pelayanan Kesehatan Balita	58,79	34,91	58,93
5	Pelayanan Kesehatan Pada Usia Pendidikan Dasar	95,13	20,49	30,36
6	Pelayanan Kesehatan Pada Usia Produktif	99,24	17,92	15,49
7	Pelayanan Kesehatan Pada Usia Lanjut	19,90	13,04	59,98
8	Pelayanan Kesehatan Penderita Hipertensi	100	37,16	8,48
9	Pelayanan Kesehatan Penderita Diabetes Melitus	100	55,76	80,11
10	Pelayanan Kesehatan Orang dengan Gangguan Jiwa Berat	100	84,92	96,30
11	Pelayanan Kesehatan Orang dengan Tuberkulosis	40,70	50,71	58,22
12	Pelayanan Kesehatan Orang dengan Resiko Terinfeksi Virus yang Melemahkan Tubuh	100	72,41	100
13	Peningkatan Sarana dan Prasarana Pelayanan Kesehatan	100	100	100
14	Perbekalan Sumber Daya Kesehatan	55	96,30	100
15	Cakupan Penguatan Jaminan Kesehatan Nasional	79,13	100	100
16	Kelurahan yang berperan serta dalam Upaya Kesehatan Berbasis Masyarakat	100	100	100

**Tabel 1.2 Perbandingan Penyerapan Anggaran Belanja Langsung Program/Kegiatan Dinkes Kota Samarinda tahun 2019, 2020 dan 2021**

Sumber: LAKIP Dinkes Kota Samarinda, 2022

No	Tahun Anggaran	Serapan (%)
1	2019	88,25
2	2020	79,94
3	2021	82,10

Berbanding lurus dengan kinerja instansi, kinerja pegawai juga mengalami fluktuasi dalam tiga tahun terakhir. Berikut ini tabel perbandingan capaian kinerja

pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda berdasarkan keterangan dari Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Kota Samarinda.

**Tabel 1.3 Capaian Kinerja Pegawai Dinkes Kota Samarinda tahun 2019, 2020 dan 2021**

Sumber: Sub Bag Umum dan Kepegawaian Dinkes Kota Samarinda, 2022

No	Tahun	Capaian
1	2019	90 %
2	2020	79 %
3	2021	84 %

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016). Menurut Wirawan (2012), faktor lingkungan eksternal organisasi merupakan salah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan eksternal organisasi adalah lingkungan yang berada di luar organisasi seperti keadaan, kejadian dan situasi yang terjadi di luar organisasi. Salah satu situasi atau keadaan yang terjadi di luar lingkungan organisasi adalah Pandemi *Corona Virus Disease-19* (Covid-19).

Covid-19 adalah penyakit menular yang menginfeksi saluran pernafasan pada manusia, mulai dari batuk pilek hingga sindrom pernafasan akut berat. Penyakit ini sudah menginfeksi 646,2 juta orang penduduk dunia dan menyebabkan kematian 6,6 juta orang penduduk dunia (*World Health Organization, 2022*). Pemerintah Kota Samarinda mengeluarkan kebijakan untuk memutus penyebaran Covid-19 dengan menginstruksikan Aparatur Sipil Negara/ASN dan Non ASN untuk sementara bekerja dari rumah (*work from home*) dan juga menerapkan tatanan hidup normal baru (*new normal*).

*Work from home* adalah suatu pengaturan kerja di mana karyawan tidak perlu bekerja di suatu tempat yang terpusat (Bao et al., 2020). Teknis pelaksanaan *work from home* diatur sesuai dengan perkembangan kasus Covid-19 mengikuti arahan dari Kementerian Pandayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi

Birokrasi (Kemen PANRB) dan Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri). Di lingkup Dinas Kesehatan Kota Samarinda, Unit Pelaksana Teknis yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat dan unit teknis/tim kerja yang menangani Covid-19 tidak melaksanakan *work from home*. Hanya kantor Dinas Kesehatan dan Unit administrasi yang dapat melaksanakan *work from home* karena tidak memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Banyak penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work from home* terhadap kinerja pegawai. Terdapat perbedaan hasil penelitian (*research gap*), diantaranya penelitian oleh Nasution dkk (2020), Vania dkk (2021), dan Sulastri (2021) menemukan bahwa *work from home* berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Busyra dan Sani (2020), Rokhani (2020), Hartono dan Rahadi, Setiawan dan Fitrianto (2021) mendapatkan hasil penelitian bahwa *work from home* berpengaruh negatif terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh syarif dkk (2022) mendapatkan hasil bahwa *work from home* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Selanjutnya kebijakan Pemerintah Kota Samarinda untuk memutus penyebaran Covid-19 adalah menerapkan tatanan hidup normal baru atau sering disebut *new normal*. Masyarakat dan Aparatur diminta untuk beradaptasi dengan keadaan *new normal* yaitu bekerja dan beraktivitas dengan mengutamakan keselamatan, kesehatan dan menerapkan suatu kebiasaan baru yaitu protokol kesehatan sesuai arahan Kementerian Kesehatan. Protokol Kesehatan yang diterapkan yaitu memakai masker, mencuci tangan, menjaga jarak, menghindari kerumunan dan mengurangi mobilitas. Kebiasaan baru yang diterapkan merupakan pedoman tingkah laku yang disusun sebagai solusi atas masalah eksternal dan diintegrasikan ke dalam internal organisasi.

Observasi awal yang dilakukan pada Lingkup Dinas Kesehatan Kota Samarinda, penulis menemukan beberapa masalah dalam beradaptasi dengan

*new normal* yaitu beradaptasi dengan kebiasaan baru penerapan protokol kesehatan saat bekerja. Berikut ini tabel masalah dalam adaptasi penerapan protokol kesehatan saat bekerja :

**Tabel 1.4 Masalah adaptasi penerapan protokol Kesehatan**

Sumber: Observasi, 2021

No	Permasalahan adaptasi penerapan protokol Kesehatan
1	Kurang nyaman dengan adanya protokol Kesehatan
2	Jenuh dan terganggu memakai masker dalam waktu lama
3	Merasa kurang bebas saat bekerja
4	Ada rasa khawatir saat ada rekan kerja yang kurang patuh pada protokol Kesehatan
5	Merasa ada kendala dalam berkomunikasi
6	Koordinasi kerja dirasa kurang maksimal
7	Penyelesaian pekerjaan dirasa terhambat jika ada pegawai yang harus isolasi mandiri karena kurang sehat/terpapar Covid-19 dan tugas tanggung jawabnya tidak bisa didelegasikan.

Munculnya masalah dalam beradaptasi dengan kebiasaan bekerja yang baru akan mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila pegawai tidak dapat beradaptasi maka akan dapat menurunkan kinerja.

Selain faktor lingkungan eksternal, faktor lingkungan internal organisasi juga mempengaruhi kinerja pegawai (Wirawan, 2012). Lingkungan internal organisasi adalah lingkungan yang berada dalam organisasi misalnya sumber daya, sistem manajemen, dan budaya yang terbentuk dalam organisasi. Salah satu budaya yang terbentuk dalam organisasi adalah budaya kerja. Menurut Pohan (2018) budaya kerja adalah perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi atau perusahaan dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Menurut Tika dalam (Asyrori, 2014) budaya kerja yang baik serta ditunjang oleh kerja sama dengan sesama karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pelaksanaan *work from home* karena pandemi dapat mempengaruhi budaya bekerja dalam organisasi. Menurut Soelistyoningrum (2020) *work from home* merupakan salah satu bentuk dari fleksibilitas bekerja. Pemerintah Kota

Samarinda selama ini belum memberikan fleksibilitas bekerja bagi pegawainya. Selain itu penerapan *new normal* dalam bekerja juga dapat mempengaruhi budaya kerja. Beradaptasi dengan *new normal* telah merubah perilaku dan sikap dalam bekerja. Perubahan perilaku ini jika terus menerus dilakukan akan mempengaruhi budaya bekerja yang selama ini diterapkan. Penelitian yang dilakukan oleh Tutupoho et al., (2021) menemukan bahwa pandemi Covid-19 berpengaruh positif terhadap budaya organisasi.

Menurut Sedarmayanti dan Rahadian (2018) budaya kerja mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai. Penerapan *work from home* dan adaptasi *new normal* akan mempengaruhi budaya kerja dalam organisasi dan akan membentuk budaya kerja baru yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi.

Penulis ingin mengetahui lebih jauh apakah faktor lingkungan eksternal organisasi yaitu kebijakan *work frok home* dan adaptasi *new normal* karena pandemi Covid-19 akan mempengaruhi budaya kerja di dalam internal organisasi dan apakah juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda. Penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH WORK FROM HOME DAN ADAPTASI NEW NORMAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI BUDAYA KERJA PADA DINAS KESEHATAN KOTA SAMARINDA”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *work from home* terhadap budaya kerja Dinas Kesehatan Kota Samarinda?
2. Bagaimana pengaruh adaptasi *new normal* terhadap budaya kerja Dinas Kesehatan Kota Samarinda?
3. Bagaimana pengaruh *work from home* terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda?
4. Bagaimana pengaruh adaptasi *new normal* terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda?
5. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda?
6. Bagaimana pengaruh *work from home* melalui budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda?
7. Bagaimana pengaruh adaptasi *new normal* melalui budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang sudah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh *work from home* terhadap budaya kerja Dinas Kesehatan Kota Samarinda.
2. Untuk menganalisis pengaruh adaptasi *new normal* terhadap budaya kerja Dinas Kesehatan Kota Samarinda.
3. Untuk menganalisis pengaruh *work from home* terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda.

4. Untuk menganalisis pengaruh adaptasi *new normal* terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda.
5. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda.
6. Untuk menganalisis pengaruh *work from home* melalui budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda.
7. Untuk menganalisis pengaruh adaptasi *new normal* melalui budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan menjadi bahan kajian bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dan yang berkaitan dengan penelitian ini.

##### **2. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan bahan pertimbangan Dinas Kesehatan Kota Samarinda dalam mengambil kebijakan dan keputusan terkait pengelolaan sumber daya manusia, dan diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan bagi pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda dalam melaksanakan tugas fungsi sehingga kinerja menjadi lebih baik.

#### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Pembatasan ruang lingkup penelitian perlu dilakukan agar penelitian menjadi lebih terarah, fokus, dan spesifik pada variabel-variabel penelitian dan masalah penelitian. Pembatasan ruang lingkup pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek dalam penelitian ini adalah Dinas Kesehatan Kota Samarinda Propinsi Kalimantan Timur.
2. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda Propinsi Kalimantan Timur.
3. Dalam penelitian ini yang dimaksud Dinas Kesehatan Kota Samarinda adalah Instansi induk atau kantor Dinas Kesehatan Kota Samarinda
4. Dalam penelitian ini yang dimaksud pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda adalah pegawai yang melaksanakan tugas pada kantor Dinas Kesehatan Kota Samarinda yaitu pegawai dengan tugas pekerjaan bersifat administrasi dan tidak melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat secara langsung. Pegawai yang menjadi sampel penelitian adalah pegawai yang berdinas aktif.
5. Penelitian yang dilakukan mengenai *work from home* dan adaptasi *new normal* sebagai variabel independen, budaya kerja sebagai variabel intervening, dan kinerja sebagai variabel dependen.
6. Penggunaan istilah bahasa asing *work from home* dan *new normal* sebagai variabel independen karena kedua istilah tersebut sudah terlebih dulu digunakan secara global walaupun kedua istilah tersebut memiliki padanan kata dalam Bahasa Indonesia.

## 1.6 Sistematika Penulisan



Sistematika penulisan ulasan pada penelitian ini dibagi menjadi tujuh bagian yaitu sebagai berikut:

#### BAB I Pendahuluan

Bab ini menjelaskan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

#### BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan mengenai studi pustaka mengenai teori-teori yang akan mendukung permasalahan seperti: pengertian, manajemen sumber daya manusia, manajemen kinerja, budaya organisasi, *work from home*, adaptasi new normal, budaya kerja dan kinerja, serta penelitian terdahulu.

#### BAB III Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Bab ini mengemukakan kerangka konseptual dan pengembangan hipotesis penelitian.

#### BAB IV Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang bagaimana penelitian ini dilaksanakan secara operasional. Hal-hal yang dijelaskan meliputi: rancangan penelitian, situs dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian, dan teknik analisis data.

#### BAB V Hasil Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang informasi dan gambaran instansi yang dijadikan tempat penelitian, deskripsi hasil penelitian, dan uji hoptesis.

#### BAB VI Pembahasan

Bab ini mengemukakan tentang penjelasan interpretasi hasil pengujian hipotesis pengaruh *work from home* dan adaptasi *new normal* terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Samarinda melalui budaya kerja.

#### BAB VII Penutup

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari penelitian dan saran yang dapat dilakukan oleh pihak-pihak terkait untuk penelitian selanjutnya dan Instansi tempat penelitian dilaksanakan.

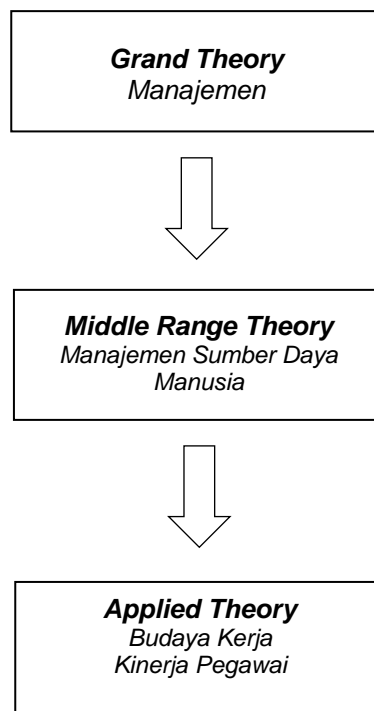
## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

Dalam tinjauan teori dilakukan kajian mengenai teori yang digunakan. Teori yang digunakan terdiri dari *grand theory*, *middle range theory* dan *applied theory*. Menurut Dougherty dan Pfaltzgraff dalam (Sinurat, 2020) *Grand Theory* merupakan teori yang berada pada level makro, *Middle Theory* merupakan teori yang berada pada level menengah dimana fokus kajiannya makro dan mikro, sedangkan *Applied Theory* merupakan teori yang berada di level mikro.

Berikut ini gambar pemetaan ruang lingkup kajian teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:



**Gambar 2.1**  
Ruang lingkup kajian teori

### 2.1.1 Manajemen

Setiap organisasi yang dibentuk memiliki tujuan bersama yang ingin dicapai, baik tujuan organisasi maupun tujuan orang-orang di dalamnya. Agar tujuan dapat dicapai secara efektif diperlukan ilmu dan pengetahuan untuk mengatur dan mengelola organisasi dengan baik dan benar yaitu dengan manajemen.

Manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu "*manus*" yang berarti tangan dan "*agere*" yang berarti melakukan. Kedua kata tersebut digabung menjadi *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke Bahasa Inggris menjadi *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager* untuk orang yang melakukannya (Usman, 2014). *Management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi : manajemen, mengelola, mengurus dan mengatur (Mamik & Syarif, 2016).

Terdapat banyak pendapat mengenai manajemen, berikut ini beberapa pengertian manajemen dari ahli:

1. Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasional dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi sumber daya organisasional (Daft, 2010).
2. Manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain, George R. Terry dalam (Sukarna, 2011).
3. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Wibowo, 2017).
4. Manajemen adalah suatu rangkaian proses pengelolaan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian,

kepemimpinan, sampai pengawasan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien (Sinambela & Sinambela, 2019).

Berdasarkan pendapat ahli yang telah dikemukakan, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah proses pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Fungsi manajemen menurut George R. Terry dalam (Nawawi, 2011) yaitu: *planning*/perencanaan, *organizing*/pengorganisasian, *actuating*/pengarahan, dan *controlling*/pengendalian. Dalam literatur pendidikan sering dikenal dengan istilah fungsi POAC.

Prinsip-prinsip manajemen menurut Hanry Fayol dalam (Suyuthi et al., 2020) yaitu :(1) pembagian kerja, (2) wewenang dan tanggung jawab, (3) disiplin, (4) kesatuan perintah, (5) kesatuan pengarahan, (6) mengutamakan kepentingan organisasi diatas kepentingan individu, (7) pembayaran upah yang adil, (8) pemusatan, (9) hirarki, (10) tata tertib, (11) keadilan, (12) stabilas kondisi karyawan, (13) inisiatif, dan (14) semangat kesatuan

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peran yang penting dalam sebuah organisasi karena manajemen sumber daya manusia mengelola orang/individu yang merupakan merupakan sumber daya utama untuk menggerakkan dan mengelola sumber daya lain yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan dalam kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat luas secara efektif dan efisien.

Berikut ini pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli:

1. Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (Rivai, 2018).
2. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2017).
3. Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu pegawai dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai (Mangkunegara, 2016).
4. Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik (Sinambela, 2019).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli yang telah dikemukakan, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia melalui pengaturan hubungan dan peran dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sinambela (2019) yaitu: 1) perencanaan, 2) staffing, 3) pengembangan sumber daya manusia, 4) kompensasi dan benefit, 5) keamanan dan kesehatan, 6) pegawai dan relasi kerja, 7) riset sumber daya manusia.

### 2.1.3 Work From Home

#### 2.1.3.1 Pengertian *work from home*

*Work from home* merupakan kalimat atau istilah dalam Bahasa Inggris yang sudah mulai sering digunakan di Indonesia sejak pandemi Covid-19. Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia memberikan padanan kata *work from home* dalam Bahasa Indonesia yaitu kerja dari rumah. Berikut ini pengertian *work from home* dalam beberapa literatur:

1. *Work from home* berarti pekerjaan berbayar yang dilakukan terutama dari rumah minimal 20 jam perminggu, Crosbie dan Moore dalam (Wahyu & Sa'id, 2020).
2. *Work from home* adalah hasil pemanfaatan teknologi modern, yang mengakibatkan peningkatan kredibilitas yaitu meningkatkan penggunaan internet untuk rapat secara daring dan berinteraksi secara daring yang membuat pekerjaan lebih mudah dan lebih sederhana, Richardson dan Writer dalam (Suyoso et al., 2021).
3. *Work from home* adalah pekerjaan yang menambah dan meneruskan pekerjaan yang dilakukan di kantor untuk pemberi kerja dan bukan pekerjaan teleportasi resmi, Natti et al, Song, Fenner & Renn dalam (Farrell, 2017).
4. *Work from home* adalah suatu istilah bekerja dari jarak jauh, lebih tepatnya bekerja dari rumah. Jadi pekerja tidak perlu datang ke kantor tatap muka dengan para pekerja lainnya (Dewayani, 2020).
5. *Work from home* adalah cara kerja karyawan yang berada diluar kantor, entah dari rumah, kafe, atau restoran sesuai dengan keinginan karyawan (Muslimah, 2020).
6. *Work from home* adalah suatu pengaturan kerja di mana karyawan tidak perlu bekerja di suatu tempat yang terpusat (Bao et al., 2020).

Secara umum *work from home* dapat diartikan sebagai suatu pengaturan cara bekerja dengan melakukan pekerjaan secara jarak jauh dari rumah dengan memanfaatkan teknologi.

### **2.1.3.2 Sejarah singkat *work from home***

Konsep dasar bekerja di rumah mulai dikenal di Inggris sekitar abad ke-11 sampai abad ke-13. Pada saat itu bentuk rumah dibuat memanjang agar segala pekerjaan dapat dilakukan di rumah, mulai dari aktivitas mengolah makanan di dapur, produksi sandang, hingga produksi susu. Para pedagang pun dapat berdagang di rumah. Rumah didesain agar memiliki banyak ruangan untuk menunjang berbagai pekerjaan di dalam rumah dan sebagai tempat tinggal keluarga. Rumah tersebut dihuni oleh petani dan peternak (Heng, 2020).

Setelah terjadinya revolusi industri pada abad ke-18, banyak orang tidak lagi bekerja di rumah tapi bekerja di pabrik. Mayoritas tenaga kerja di pabrik saat itu adalah pria, sedangkan wanita yang bekerja di rumah sebagai pencuci pakaian atau menyediakan makanan untuk dijual kepada pekerja pabrik (Reynolds & Bibby, 2017). Pada era ini, konsep "*going to work*" menjadi populer. Pekerjaan memiliki konsep satu tempat, yang melibatkan jam kerja yang kaku, gaji yang dapat diprediksi dan keterampilan khusus, sementara rumah adalah tempat terpisah untuk makan, berkeluarga, dan tidur (Remote How, 2018). Hal ini terjadi sampai awal abad ke-20.

Seiring dengan berkembangnya konsep bekerja, gagasan untuk bekerja dari tempat yang lebih fleksibel pun muncul. Berikut ini beberapa tokoh yang mengemukakan pemikiran tersebut yaitu:

1. Norbert Wiener (1950)

Wiener mengemukakan konsep fleksibilitas kerja dimana karyawan melakukan tugas dan tanggung jawab bekerja dari tempat kerja yang disetujui.



Istilah yang digunakan adalah *telework* (United States Office of Personal Management, 2011), (Mungkasa, 2020).

2. Jack M. Nilles (1973)

Nilles berpendapat individu dapat bekerja di tempat tertentu tanpa harus berpindah dari rumah ke tempat kerja, pekerjaan dapat dilakukan di mana saja dan difasilitasi oleh teknologi. Istilah yang digunakan adalah *telecommuting* (Reynolds & Bibby, 2017), (Liswandi, 2020).

3. Alvin Toffler (1980)

Toffler menggagas konsep pengaturan jam kerja yang fleksibel dengan harapan setiap orang yang bekerja bisa mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, kebutuhan akan kesehatan fisik dan kesehatan mental, serta dapat memenuhi kebutuhan pekerja terampil yang lebih berkualitas. Istilah yang digunakan adalah *telework* atau *remote work* (Wicaksono, 2021).

Sejak tahun 1980an, bekerja jarak jauh mulai diuji coba dan diterapkan di Amerika Serikat dan Eropa. Berkembangnya teknologi dan komunikasi secara pesat pada tahun 1990an mendorong peningkatan bekerja jarak jauh di berbagai negara diluar Amerika dan Eropa, pekerja merasa dapat bekerja dengan mudah, tidak terikat lokasi dan dapat menghemat waktu perjalanan ke tempat kerja (Casey, 2019), (Mungkasa, 2020), (We work remotely, 2020).

Pada tahun 2020, dikarenakan oleh pandemi Covid-19 hampir diseluruh dunia menerapkan *work from home* sebagai metode kerja alternatif dengan tujuan untuk mengurangi kontak langsung, membatasi pertemuan antara satu orang dengan yang lainnya guna menjaga kesehatan dan keselamatan serta untuk memutus rantai penyebaran Covid-19.

### 2.1.3.3 Keragaman Istilah

Ada banyak istilah yang digunakan untuk bentuk konsep bekerja yang dilakukan diluar kantor, jam kerja fleksibel dan bekerja jarak jauh dengan memanfaatkan teknologi. Mulai dari *telecommuting*, *telework/remote work*, *working from home*, *working at home*, *working remotely*, *virtual work*, *e-work*, *e-commuting*, *mobile work*, *flexible workplace*, *digital nomads*, dan *freelancing* (Savić, 2020). Istilah lain yang juga digunakan yaitu *electronic working*, *flexi* (*flexiwork*, *flexibility working*), *homework*, dan *alternative officing* (Mungkasa, 2020).

Istilah yang memiliki kesamaan makna yang paling sering digunakan untuk mendeskripsikan *work from home* adalah istilah *telecommuting* dan *telework/remote work* (Savić, 2020). Berikut ini definisi dari beberapa istilah bekerja jarak jauh yang sering digunakan menurut Chacko (2011) yaitu :

1. *Teleworking*, aktivitas bekerja di rumah, sambil berkomunikasi dengan kantor melalui telepon, faks, atau computer.
2. *Telecommuting*, pekerjaan berkala di luar kantor utama, satu hari atau lebih dalam seminggu, baik di rumah, lokasi klien, atau di pusat Tele-work; substitusi sebagian atau total teknologi informasi untuk perjalanan ke tempat kerja. Penekanannya di sini adalah pada pengurangan atau penghapusan perjalanan sehari-hari ke tempat kerja. Telecommuting adalah salah satu bentuk teleworking.
3. *Flexible workplace*, pelaksanaan kerja (dijelaskan oleh pemberi kerja dalam kebijakan dan kontrak ketenagakerjaan) yang memungkinkan karyawan memiliki tingkat kebebasan tertentu dalam memutuskan bagaimana pekerjaan akan dilakukan dan bagaimana mereka akan mengoordinasikan jadwal mereka dengan jadwal karyawan lain. Pemberi kerja menetapkan batasan

tertentu seperti jumlah jam kerja minimum dan maksimum setiap hari, dan waktu utama di mana semua karyawan harus hadir.

4. *Mobile working*, karyawan yang melakukan pekerjaannya di berbagai lokasi seperti lokasi pelanggan, kantor perusahaan, rumah, kantor vendor, pesawat, dan hotel.
5. *Remote working*, karyawan yang melakukan pekerjaannya dari rumah penuh waktu, meskipun mereka kadang-kadang pergi ke kantor perusahaan.

#### **2.1.3.4 Faktor yang berhubungan dengan *work from home***

Teradapat beberapa faktor yang berhubungan dengan pelaksanaan *work from home* yang dapat mempengaruhi keberhasilan penerapan *work from home*. Berikut ini faktor-faktor yang dikemukakan oleh beberapa peneliti yaitu :

1. Faktor perangkat keras/gawai, paket data internet, dan kondisi infrastruktur jaringan pada lokasi pelaksanaan *work from home* (Daniarsyah & Rahayu, 2020).
2. Faktor tingkat kondusifitas situasi untuk melakukan pekerjaan di rumah (Bueti, 2021).
3. Faktor komunikasi, sumber daya manusia, dan sikap pegawai yang melaksanakan (Maulidah, 2021).
4. Faktor komitmen pegawai, loyalitas, dan tanggung jawab (Tambunan & Sihombing, 2022).
5. Faktor nilai-nilai kepercayaan dan tanggung jawab akan pekerjaan (Kurniawati, 2022)

#### **2.1.3.5 Indikator *work from home***

Dalam penelitian ini *work from home* akan diukur dengan beberapa indikator yang dikemukakan oleh Mustajab et al., (2020) yaitu:

#### 1. Keseimbangan kehidupan kerja/*work life balance*

Tercipta keseimbangan dalam menjalankan pekerjaan dan kehidupan pribadi, dimana pekerja dapat membagi waktu antara bekerja dan kehidupan sosialnya.

#### 2. Fleksibilitas

Keleluasaan dalam memilih waktu dan tempat melakukan pekerjaan, serta tidak ada nya batasan jam kerja.

#### 3. Nyaman

Pekerja tidak merasa diawasi langsung oleh pimpinan/manajer seperti di kantor dan lebih leluasa dalam bersikap dan berperilaku karena di rumah.

#### 4. Multitasking

Pekerja perempuan yang sudah berkeluarga dan memiliki anak, melakukan rangkap peran. Selain mengerjakan tugas kantor, juga mengerjakan tugas rumah tangga, yang berdampak pada beban kerja dan stres kerja yang tinggi.

#### 5. Motivasi kerja

Pekerja kehilangan fokus memilih bekerja atau bersantai bersama keluarga. Banyaknya gangguan yang membuat pekerja sering menunda pekerjaan dan enggan untuk melakukan pekerjaan.

#### 6. Komunikasi terbatas

Pekerja mengalami keterbatasan komunikasi karena permasalahan teknis seperti terganggunya jaringan internet yang menyebabkan kesulitan mengirimkan data dan informasi pekerjaan.

#### 7. Gangguan

Pekerja merasakan gangguan teknis (kecepatan internet atau pembatasan daya listrik) dan gangguan sosial (gangguan keluarga) sehingga sering kehilangan fokus dan memilih untuk menunda pekerjaan.

### **2.1.4 Adaptasi *New Normal***

#### 2.1.4.1 Pengertian adaptasi *new normal*

Istilah adaptasi *new normal* mulai sering digunakan pasca pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Istilah adaptasi *new normal* merupakan penggabungan dari kata adaptasi dan kata *new normal*.

Adaptasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti penyesuaian terhadap lingkungan, pekerjaan dan pembelajaran. Kata adaptasi memiliki persamaan kata yaitu pembiasaan, penyesuaian, habituasi, orientasi, aklimatisasi, olah dan saduran. Menurut Soekanto (2012) salah satu batasan mengenai pengertian adaptasi adalah proses perubahan untuk menyesuaikan dengan situasi yang berubah.

Sedangkan kata *new normal* merupakan kata dalam Bahasa Inggris yang jika diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia menjadi normal baru. Badan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia memberikan padanan istilah *new normal* yaitu kenormalan baru. Dalam literatur di Indonesia, ditemukan banyak keragaman padanan kata untuk *new normal* yang sering digunakan yaitu: (1) kelaziman baru, (2) tatanan normal baru, (3) tatanan hidup baru, (4) tatanan kehidupan baru, (5) tatanan kehidupan normal baru, (6) kebiasaan baru, (7) kebiasaan hidup baru, (8) pola hidup baru. Dari berbagai pendapat dalam literatur, secara umum *new normal* diartikan sebagai kebijakan Pemerintah untuk mengizinkan masyarakat kembali beraktivitas normal namun dengan menerapkan protokol kesehatan guna mencegah penularan Covid-19. Protokol kesehatan merupakan hal yang sangat baru bagi sebagian besar masyarakat Indonesia, sehingga diperlukan adaptasi dalam penerapannya.

Menteri Dalam Negeri mengeluarkan panduan adaptasi *new normal* bagi Instansi Pemerintah melalui Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor 440-830 tahun 2020 tentang Pedoman Tatanan Normal Baru Produktif dan Aman *Corona Virus Disease 2019* bagi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Dalam

Negeri dan Pemerintah Daerah, yang kemudian diperbarui dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor 440-842 tahun 2020.

Kemudian Pemerintah mengganti istilah *new normal* dengan adaptasi kebiasaan baru agar mudah dipahami oleh masyarakat (Mulyaningsih et al., 2020).

Berikut ini beberapa pendapat mengenai pengertian adaptasi kebiasaan baru:

1. Adaptasi kebiasaan baru merupakan narasi baru dari istilah *new normal*. Maksud dari adaptasi kebiasaan baru adalah agar masyarakat bisa bekerja, belajar dan beraktivitas dengan produktif di era pandemi Covid-19 (Direktorat Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat Kementerian Kesehatan R.I, 2020)
2. Adaptasi Kebiasaan baru adalah suatu tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh masyarakat dan semua institusi untuk melakukan pola harian atau pola kerja atau pola hidup baru yang berbeda dengan sebelumnya (Noviyana et al., 2020).
3. Adaptasi kebiasaan baru adalah perubahan perilaku atau kebiasaan untuk tetap menjalankan aktivitas seperti biasa namun dengan selalu menerapkan protokol kesehatan di tengah pandemi Covid-19 (Supriyadi & Komara, 2020).
4. Adaptasi kebiasaan baru adalah upaya masyarakat untuk beradaptasi dengan lingkungan dalam bentuk perubahan perilaku diri menjadi lebih disiplin, menjaga kebersihan, dan menaati peraturan protokol Kesehatan (Saraswati, 2022).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan adaptasi kebiasaan baru adalah perilaku yang dilakukan oleh masyarakat untuk beradaptasi dengan lingkungan dalam bentuk perubahan perilaku dengan menerapkan pola hidup bersih dan mentaati protokol kesehatan.

Dalam penelitian ini, definisi adaptasi *new normal* sama dengan definisi adaptasi kebiasaan baru karena memiliki kesamaan makna. Penulis memilih

menggunakan istilah *new normal* karena istilah ini sudah terlebih dulu digunakan secara global, tidak bertentangan makna dengan adaptasi kebiasaan baru dan istilah ini masih boleh dipergunakan. Penulis mendefinisikan adaptasi *new normal* sebagai perilaku menyesuaikan diri terhadap lingkungan saat kembali beraktivitas normal dengan menerapkan protokol kesehatan guna mencegah penularan Covid-19.

#### **2.1.4.2 Faktor yang berhubungan dengan adaptasi *new normal***

Adaptasi terhadap *new normal* tidak lepas dari faktor yang mempengaruhi kepatuhan masyarakat dalam menerapkan protokol kesehatan. Berikut ini faktor-faktor yang dikemukakan oleh beberapa peneliti yaitu :

1. Faktor usia, pendidikan, pengetahuan, sikap, dan motivasi (Afrianti & Rahmiati, 2021).
2. Faktor usia, pendidikan, pengetahuan, sikap, dan pesan informasi Covid-19 (Juhanto et al., 2021).
3. Faktor ketersediaan sarana dan prasarana (Lestari, 2021).
4. Faktor usia, pendidikan, pekerjaan, pengetahuan dan lingkungan (Muti'ah et al., 2022).
5. Faktor penghasilan, persepsi , dan sikap (Alfakrie et al., 2022).

#### **2.1.4.3 Indikator adaptasi *new normal***

Dalam penelitian ini adaptasi *new normal* akan diukur dengan indikator yang diadaptasi dari:

1. Keputusan Menteri Kesehatan No: HK.01.07/Menkes/328/2020 tentang Panduan Pencegahan dan Pengendalian *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) di Tempat Kerja Perkantoran dan Industri Guna Keberlangsungan Usaha pada Situasi Pandemi dan Protokol Kesehatan yang dipublikasikan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Lampiran keputusan tersebut

pada Bab II poin B butir ke 2 mengenai pedoman bagi pekerja saat kembali bekerja pasca Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yaitu:

a. Selalu menerapkan Pola Hidup Bersih dan Sehat saat di tempat kerja:

Mencuci tangan dengan sabun, gunakan siku untuk membuka pintu, tidak berkerumun, menjaga jarak, membersihkan meja/area kerja dengan desinfektan, usahakan tidak sering menyentuh fasilitas yang dipakai bersama, menggunakan *handsanitizer*, usahakan aliran udara dan sinar matahari masuk ruang kerja, membiasakan tidak berjabat tangan dan memakai masker.

b. Meningkatkan daya tahan tubuh dengan konsumsi gizi seimbang, aktifitas fisik minimal 30 menit perhari, istirahat cukup

2. Protokol kesehatan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia di masa pandemi (5M):

- a. Memakai masker
- b. Menjaga jarak
- c. Mencuci tangan
- d. Menghindari kerumunan
- e. Mengurangi mobilitas

### **2.1.5 Budaya Kerja**

Budaya kerja sering disebut budaya organisasi, dan budaya organisasi sering juga disebut sebagai budaya kerja karena tidak dapat dipisahkan dengan kinerja/*performance* (Irmayanti et al., 2020).

#### **2.1.5.1 Pengertian budaya kerja**



Budaya kerja merupakan kata dalam Bahasa Indonesia yang terdiri dari dua suku kata yaitu budaya dan kerja. Menurut Djoko dalam (Hakiki, 2019) budaya berasal dari Bahasa Sansekerta "buddhayah", sebagai bentuk jamak dari kata dasar "budhi", yang berarti akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental. Sedangkan arti kata kerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah kegiatan melakukan sesuatu dan juga diartikan menjadi melakukan sesuatu untuk mencari nafkah.

Definisi budaya kerja dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 25/KEP/M.PAN.04/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani.

Berikut ini beberapa pendapat mengenai pengertian budaya kerja:

1. Budaya kerja adalah kelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki untuk meningkatkan efektivitas kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat (Ndraha, 2010).
2. Budaya kerja merupakan sikap dan perilaku pekerja dalam melaksanakan tugas, Sulaksono dalam (Irmayanti et al., 2020).
3. Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Triguno, 2018).
4. Budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di

dalam kehidupan kerja sehari-hari, Hartanto dalam (Richard Y. Sangki et al., 2014).

5. Budaya kerja adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang akan berlaku agar diterima oleh lingkungannya, Luthans dalam (Sunjaya et al., 2017).
6. Budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi atau perusahaan dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan (Pohan, 2018)
7. Budaya kerja merupakan persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh pegawai organisasi, sehingga setiap pegawai akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku yang sesuai dengan organisasi (Sedarmayanti & Rahadian, 2018).
8. Budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar, Mangkunegara dalam (Afriza, 2019).

Secara umum penulis menyimpulkan bahwa budaya kerja adalah cara dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari berdasarkan norma, nilai serta perilaku yang diyakini dan disepakati bersama dalam suatu organisasi atau kelompok masyarakat.

#### **2.1.5.2 Tujuan dan manfaat budaya kerja**

Menurut Lijan Sinambela dan Sarton Sinambela (2019) Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku pegawai agar dapat meningkatkan kinerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Menurut Triguno (2018) manfaat yang didapat dari penerapan budaya kerja yaitu: (1) menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, (2) membuka seluruh jaringan komunikasi, (3) keterbukaan, (4) kebersamaan, (5) kegotongroyongan, (6) kekeluargaan, (7) cepat memperbaiki kesalahan, (8) cepat beradaptasi dengan perkembangan diluar organisasi, dan (9) mengurangi informasi yang salah.

Budaya kerja yang baik dalam organisasi memberikan beberapa manfaat yaitu: (1) meningkatkan jiwa gotong royong, (2) meningkatkan kebersamaan, (3) saling terbuka satu sama lain, (4) meningkatkan jiwa kekeluargaan, (5) meningkatkan rasa saling percaya, (6) membangun komunikasi yang lebih baik, (7) meningkatkan kinerja, dan (8) berbagi informasi tentang berbagai aspek kepegawaian (Sinambela & Sinambela, 2019).

### **2.1.5.3 Faktor yang mempengaruhi budaya kerja**

Berikut ini beberapa pendapat yang mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Menurut Darodjat (2015) terdapat 9 faktor yang mempengaruhi budaya kerja:

a. Perilaku Pemimpin

Pemimpin harus memberikan tindakan nyata yang akan menjadi cermin penting bagi para pegawai dan menjadi panutan dalam bekerja.

b. Seleksi Para Pekerja

Penempatan pegawai pada posisi yang tepat akan menumbuhkembangkan rasa memiliki dari para pegawai.

c. Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki budaya kerja yang dibangun sejak lama. Dalam budaya organisasi terdapat pola-pola budaya seperti nilai, norma, dan

kepercayaan yang terbentuk dari kebiasaan, tradisi, cara melaksanakan pekerjaan dan keyakinan para anggota.

d. Budaya Luar

Budaya luar organisasi dapat memberikan pengaruh seperti politik, ekonomi, sosial, kebudayaan, teknologi, dll

e. Kejelasan Misi Organisasi

Misi organisasi harus dipahami dengan jelas agar pegawai mengetahui secara utuh dan jelas pekerjaan yang harus dilakukan.

f. Kepastian Misi Organisasi

Setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi harus berjalan jika tujuan organisasi sudah ditetapkan.

g. Keteladanan Pemimpin

Keteladanan pemimpin merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai kesuksesan organisasi. Seorang pemimpin harus memberikan keteladanan agar pegawai mau meniru segala perbuatan yang dilakukannya.

h. Proses Pembelajaran

Agar menghasilkan budaya kerja yang sesuai, pengembangan keahlian dan pengetahuan sangat dibutuhkan oleh para pegawai.

i. Motivasi

Pegawai membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif. Pemimpin harus dapat menyelaraskan motivasi pegawai yang berbeda sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2. Menurut Montclair State University (2022) terdapat 10 faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja:

a. Usia populasi

Jika dalam suatu populasi terdapat banyak orang dari generasi yang sama memiliki gagasan dan kepercayaan yang sama akan dapat mempengaruhi budaya kerja di sekitar mereka.

b. Pendidikan

Dalam dunia kerja dan bisnis, budaya kerja dipengaruhi tingkat pendidikan. Seseorang yang memiliki pengalaman kerja yang lebih sedikit, tetapi memiliki pendidikan yang tinggi dan alumni dari universitas terkemuka dapat memperoleh posisi tinggi di perusahaan.

c. Nilai budaya

Nilai-nilai budaya individualisme dan dukungan kesehatan mental telah menjadi perhatian perusahaan. Perusahaan berusaha meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karyawan dan juga meningkatkan kesehatan mental karyawan. Selain itu beberapa perusahaan ingin karyawan mereka tetap berada dalam kerangka kerja yang mereka tetapkan, dan ada juga yang membiarkan kreativitas dan individualisme dalam pekerjaan.

d. Geografis

Geografis suatu tempat juga mempengaruhi budaya kerja. Perusahaan yang berada pada daerah yang sering mengalami bencana alam akan membentuk suatu budaya yang tidak bisa dimaknai oleh orang lain dari daerah yang berbeda. Lokasi perusahaan juga mempengaruhi sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan tersebut. Perusahaan yang terletak di pinggir pantai kota akan mendapatkan sumber daya manusia yang berbeda dari perusahaan yang berada di pegunungan.

e. Infrastruktur lokal

Perusahaan yang berlokasi di pusat kota akan memiliki budaya kerja yang berbeda dengan yang berlokasi di pinggiran kota. Hal ini sebagian disebabkan karena perbedaan infrastruktur lokal. Infrastruktur lokal dipengaruhi oleh kondisi geografi. Infrastruktur lokal berdampak pada segala hal, mulai dari perjalanan hingga perumahan.

f. Angka kelahiran

Angka kelahiran mempengaruhi angkatan kerja. Jika terjadi penurunan angka kelahiran maka akan sedikit tenaga kerja yang tersedia. Perusahaan akan merubah budaya kerjanya agar dapat mempertahankan loyalitas tenaga kerja yang ada.

g. Kelangkaan sumber daya

Kelangkaan sumber daya adalah ketersediaan persediaan untuk mempertahankan kehidupan. Jika biaya hidup meningkat tanpa kenaikan gaji, akan dapat menyebabkan pekerja kehilangan kemampuan mereka untuk mempertahankan hidup sehingga akan menciptakan ketegangan dan keinginan untuk mencari lebih banyak uang di tempat lain. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang negatif.

h. Keadilan sosial

Keadilan sosial adalah pengelolaan yang adil dan merata dari semua lembaga yang melayani publik, pemerataan pelayanan publik, pelaksanaan kebijakan publik, dan komitmen untuk mempromosikan keadilan dan kesetaraan dalam pembentukan kebijakan publik. Tingkat keadilan sosial dalam budaya dapat mempengaruhi faktor-faktor seperti susunan demografis perusahaan, tantangan unik yang dihadapi individu dalam perusahaan, dan peluang yang harus diberikan perusahaan kepada komunitasnya.

i. Keselamatan dan kesehatan

Keselamatan merupakan bagian penting dari budaya tempat kerja. Pekerja menginginkan bekerja pada perusahaan yang memberikan rasa aman dan juga memberikan pelayanan kesehatan bagi pekerja dan keluarga.

j. Persepsi peran bisnis dalam masyarakat

Pelanggan dan karyawan mulai lebih peduli tentang kesadaran sosial perusahaan. Bisnis tidak hanya mengenai jumlah dari apa yang dihasilkannya, tetapi juga apa yang diperjuangkan oleh bisnis itu.

3. Menurut Barkow, Apriyanti, dan Londong dalam (Darmawan & Riana, 2013)

terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi budaya kerja:

- a. Menurut Borkow faktor yang mempengaruhi budaya kerja yaitu faktor kemampuan beradaptasi, faktor integrasi sosial, faktor moral, serta faktor persepsi terhadap kerja.
- b. Menurut Apriyanti faktor yang mempengaruhi budaya kerja yaitu: inovasi, tanggung jawab, orientasi pada hasil, pengetahuan, sistem kerja, dan motivasi.
- c. Menurut Londong faktor yang mempengaruhi budaya kerja yaitu: seleksi pekerja, budaya organisasi, budaya luar, misi perusahaan, proses pembelajaran, keinginan untuk diakui, keinginan untuk berprestasi, dan keinginan untuk terpenuhinya rasa aman.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, penulis menyimpulkan bahwa terdapat tiga kelompok faktor yang mempengaruhi budaya kerja yaitu: 1) faktor dari luar organisasi: budaya luar, geografis, infrastruktur lokal, angka kelahiran, kelangkaan sumber daya, keadilan sosial; 2) faktor dari dalam organisasi: kepemimpinan, seleksi pekerja, budaya dalam organisasi, visi dan misi organisasi, sistem kerja, proses pembelajaran, keselamatan dan kesehatan bekerja; 3) faktor dari pekerja: motivasi, kemampuan beradaptasi, integrasi sosial, moral, persepsi terhadap kerja, inovasi, tanggung jawab, orientasi pada hasil,

pengetahuan dan pendidikan, motivasi, keinginan diakui, keinginan untuk berprestasi, dan keinginan untuk terpenuhi rasa aman.

#### **2.1.5.4 Indikator budaya kerja**

Dalam penelitian ini budaya kerja akan diukur dengan indikator yang dikemukakan oleh Ndraha (2010) yaitu:

##### **1. Kebiasaan**

Kebiasaan-kebiasaan dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

##### **2. Peraturan**

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, maka dibutuhkan adanya peraturan. Peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pemerintah atau organisasi perusahaan, sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekuensi terhadap peraturan yang berlaku. Pelaksanaan peraturan dapat dilihat dari bagaimana aturan atau kebijakan yang diterapkan dan bagaimana sanksi diberlakukan.

##### **3. Nilai-nilai**



Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media/*encoder* tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

Indikator budaya kerja yang baik harus terlihat dari adanya kedisiplinan dari pelaku organisasi, adanya ketaatan dalam menjalankan peraturan yang berlaku dan memiliki nilai-nilai yang baik.

## **2.1.6 Kinerja**

### **2.1.6.1 Pengertian kinerja**

Kata kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang sering diindonesiakan menjadi kata performa (Sundari, 2019). Kata kinerja bisa digunakan untuk menyatakan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan kerja dan produktivitas kerja (Haryono, 2018).

Menurut Sedarmayanti (2017), arti kata *performance* merupakan kata benda (*noun*) dimana salah satu artinya adalah "*thing done*" (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Kinerja terjemahan dari *performance* berarti:

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.

2. Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan).
4. Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.
5. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja karyawan atau yang biasanya dikenal dengan istilah '*job performance*' memiliki makna yang luas, disebabkan bukan hanya menyatakan tentang hasil kerja yang telah dilaksanakan, tetapi juga menyatakan tentang bagaimana proses kerja tersebut dilaksanakan oleh seorang karyawan (Nursyamsi, 2013).

Berikut ini pendapat dari beberapa ahli yang mendefinisikan arti kinerja, yaitu:

1. Kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif atau negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi (Colquitt et al., 2011).
2. Kinerja/*performance* adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan/*job requirement* (Bangun, 2012).
3. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab

masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono & Primasari, 2015).

4. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016).
5. Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2017).
6. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi (Rivai, 2018).

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, secara umum kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau kelompok pekerja atas tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.6.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja**

Kinerja seorang pekerja dipengaruhi oleh banyak faktor. Ada banyak pendapat yang berbeda dari para ahli. Berikut ini beberapa pendapat tersebut:

1. Menurut Simanjuntak (2011) kinerja di pengaruhi oleh tiga faktor yaitu :
  - a. Faktor Individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
  - b. Faktor dukungan organisasi, yaitu dukungan dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
  - c. Faktor dukungan manajemen, yaitu kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan dengan membangun sistem kerja dan

hubungan industrial, mengembangkan kompetensi pekerja, dan menumbuhkan motivasi.

2. Menurut Timple dalam (Sastra, 2017) faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari:
  - a. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang.
  - b. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan bawahan ataupun rekan kerja, fasilitas kerja dan iklim organisasi.
3. Pendapat Armstrong dan Baron dalam (Wibowo, 2017), faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :
  - a. Faktor personal/individu, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
  - b. Faktor kepemimpinan, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
  - c. Faktor tim, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
  - d. Faktor sistem, ditunjukkan dengan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
  - e. Faktor kontekstual/situasional, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.
4. Pendapat Munie dalam (Sofyan, 2013), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dibagi menjadi dua katagori.
  - a. Faktor finansial meliputi gaji, tunjangan dan jaminan sosial.
  - b. Faktor non finansial terdiri dari lingkungan kerja gambaran pekerjaan, kepemimpinan dan alat
5. Menurut Wirawan (2012) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

a. Faktor internal pegawai

Yaitu faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan bawaan seperti bakat, sifat, keadaan fisik, keadaan psikologi, dan faktor yang didapat ketika berkembang seperti pengetahuan, keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, etos kerja

b. Faktor lingkungan internal organisasi

Yaitu komponen atau variabel yang ada di dalam organisasi, misalnya visi dan misi, kepemimpinan, sumber daya organisasi, teknologi, sistem manajemen dan kompensasi, iklim kerja, lingkungan kerja, dan budaya dalam organisasi.

c. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Yaitu faktor lingkungan di luar organisasi seperti keadaan, kejadian dan situasi yang terjadi di luar organisasi misalnya kondisi krisis ekonomi.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini akan mengacu pada faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Wirawan (2012) yaitu faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi dan faktor lingkungan eksternal.

### **2.1.6.3 Indikator kinerja**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Sedarmayanti, 2017). Tanpa indikator kinerja, sulit untuk menilai keberhasilan atau ketidakberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Dalam penelitian ini kinerja akan diukur dengan indikator yang dikemukakan oleh Robbins (2015), yaitu terdapat enam indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

## 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

## 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

## 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

## 6. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2.2 Tinjauan Empiris

### 2.2.1 Hubungan *Work From Home* dan Budaya Kerja

*Work from home* merupakan suatu sistem kerja baru dan berbeda dari sistem kerja yang umumnya diterapkan di Indonesia. Pegawai ditugaskan untuk

melaksanakan tugas dan fungsi secara jarak jauh dari rumah dengan tujuan menjaga kesehatan dan keselamatan pegawai selama bekerja di masa pandemi. Menurut Apriyanti dalam (Darmawan & Riana, 2013) sistem kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja.

Perubahan sistem kerja yang diberlakukan secara tiba-tiba akan menjadi tantangan bagi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dan tantangan bagi pegawai untuk beradaptasi melaksanakan tugas pekerjaan sehari-hari. Menurut Mangkunegara (2017) upaya untuk menjawab tantangan dan peluang dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal merupakan salah satu proses yang membentuk budaya dalam organisasi. Organisasi akan berupaya mengintegrasikan sistem kerja *work from home* kedalam internal organisasi dan berupaya mengatasi masalah-masalah yang terjadi dalam integrasi tersebut. Proses mengatasi permasalahan yang terjadi akan merubah budaya kerja yang ada dan membentuk budaya bekerja yang baru dalam organisasi.

Selain itu manfaat penerapan budaya kerja adalah cepat beradaptasi dengan perkembangan diluar organisasi (Triguno, 2018). Budaya kerja yang kuat akan membuat organisasi mudah beradaptasi dengan kondisi pandemi dan juga meminimalisir dampak negatif perubahan sistem kerja yang disebabkan oleh kebijakan Pemerintah di masa pandemi. Dalam penelitian Mustajab et al., (2020) dikemukakan bahwa *work from home* telah mengubah budaya kerja sebagian besar organisasi di Indonesia selama penyebaran Covid-19. Kemudian dalam penelitian Kurniawati (2022) dikemukakan adanya perubahan budaya birokrasi yang mengarahkan pada digitalisasi pelayanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Diab-Bahman & Al-Enzi (2020) terhadap 192 orang karyawan di Kuwait yang melaksanakan *work from home* menemukan bahwa mayoritas responden menikmati fleksibilitas kerja dan hampir semua responden menyatakan kebijakan bekerja secara konvensional harus ditinjau

kembali. Penelitian yang dilakukan oleh Andrianty et al., (2021) dengan 32 orang responden yang bekerja di Jakarta, Bekasi dan Jawa Barat mendapatkan hasil bahwa *work from home* berpengaruh terhadap budaya perusahaan melalui motivasi, perilaku kerja, dan kinerja karyawan.

### **2.2.2 Hubungan Adaptasi *New Normal* dan Budaya Kerja**

Adaptasi *new normal* merupakan perubahan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan saat kembali beraktivitas normal dengan menerapkan protokol kesehatan guna mencegah penularan Covid-19. Menurut Widodo et al., (2021) dalam kondisi pandemi yang sedang terjadi, organisasi harus dapat menciptakan budaya kerja yang aman bagi pekerja agar terhindar dari penularan Covid-19, oleh karena itu protokol kesehatan diterapkan menjadi suatu budaya kerja bagi setiap organisasi. Penerapan protokol kesehatan menumbuhkan kebiasaan menerapkan pola hidup sehat dan menambah kedisiplinan dalam menjaga kesehatan (Ariputra, 2022).

Rasa aman yang ditimbulkan dengan penerapan protokol kesehatan saat bekerja akan berpengaruh terhadap budaya kerja, sehingga adaptasi *new normal* akan menjadi bagian budaya dalam bekerja. Sejalan dengan itu, Londong dalam (Darmawan & Riana, 2013) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja adalah keinginan untuk terpenuhinya rasa aman. Beradaptasi dengan *new normal* merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan agar dapat kembali bekerja produktif dengan memperhatikan keamanan, kesehatan dan keselamatan saat bekerja.

Taufik & Warsono (2020) mengemukakan hasil penelitian kepustakaan yang menemukan bahwa akibat terbatasnya ruang gerak karena mengikuti protokol kesehatan membuat birokrasi mentransformasi model pelayanan tatap muka ke pelayanan elektronik. Model pelayanan elektronik mengalami



peningkatan yang signifikan di masa pandemi. Perubahan model pelayanan dari pelayanan tatap muka ke pelayanan elektronik menunjukkan bahwa adaptasi terhadap *new normal* mempengaruhi budaya bekerja.

### **2.2.3 Hubungan *Work From Home* dan Kinerja Pegawai**

Bekerja jarak jauh dari rumah banyak digunakan oleh pekerja yang tinggal jauh dari tempat kerja (Ollo-López et al., 2020). Menurut Nakrošienė et al (2019) bekerja dari rumah dapat mengurangi waktu komunikasi pekerja dan rekan kerja, yang mana pengurangan waktu untuk komunikasi tersebut meningkatkan produktivitas pekerja. Dengan bekerja dari rumah, pekerja akan mempunyai banyak waktu untuk bekerja, dan dapat lebih fokus bekerja tanpa terganggu oleh rekan kerja sehingga kinerja meningkat. Hal yang hampir senada juga disampaikan oleh Bloom (2014) bahwa bekerja dari rumah membuat karyawan bahagia, tingkat kejenuhan berkurang, dan lebih produktif. Ravi Gajendran dan David Harrison dalam (Sischka & Steffgen, 2021) menyatakan bahwa bekerja di luar kantor dapat menghilangkan waktu dan biaya yang harus dikeluarkan untuk bekerja yang menciptakan perasaan kebebasan dan membuat karyawan puas, sehingga mempengaruhi kinerja.

Kemudian menurut Delanoëje et al dalam (Waizenegger et al., 2020) bekerja jarak jauh meningkatkan otonomi (kebebasan/kemandirian) dalam bekerja yang memungkinkan pekerja memiliki fleksibilitas jadwal kerja. Menurut Lewis dalam (Gunawan & Franksiska, 2020) pengaturan kerja yang fleksibel berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Fleksibilitas untuk memilih tempat dan waktu bekerja yang dirasakan ketika bekerja dengan sistem *work from home* dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Pendapat berbeda disampaikan oleh Hutajulu (2021) bahwa *work from home* membuat tidak ada pemisahan fisik antara pekerjaan dan waktu pribadi

sehingga rumah mungkin menjadi lingkungan kerja yang membosankan. Hal ini dapat menciptakan ketidakpastian yang berdampak pada kepuasan kerja, dan kurangnya kepuasan dapat menyebabkan kinerja rendah. Selain itu konsep *work from home* jika tidak dipandu dan dibiasakan, berpotensi menurunkan motivasi kerja dan kelelahan karena belum terbiasa mengelola pekerjaan secara mandiri (Wardhana & Hakiki, 2021). *Work from home* yang diberlakukan secara tiba-tiba berdampak negatif terhadap pekerja perempuan dan pekerja berupah rendah (Avdiu & Nayyar, 2020).

Banyak penelitian yang sudah dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work from home* terhadap kinerja, terdapat perbedaan hasil penelitian. Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Nasution et al., (2020) dan Vania et al., (2021) menemukan bahwa *work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Busyra & Sani (2020) dan Hartono & Rahadi (2021) menemukan bahwa *work from home* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Suspahariati & Susilawati (2020) dan Syarif et al., (2022) menemukan bahwa *work from home* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **2.2.4 Hubungan Adaptasi *New Normal* dan Kinerja Pegawai**

Adaptasi *new normal* dalam bekerja dapat dikatakan sebagai adaptasi terhadap lingkungan kerja yang berubah dengan adanya penerapan protokol kesehatan saat bekerja dimasa pandemi Covid-19. Tingkat pendidikan seseorang dapat mempengaruhi perilaku dalam pencegahan Covid-19. Menurut Wirawan (2012) lingkungan kerja merupakan salah satu komponen dalam lingkungan internal organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Selain itu menurut Meilina & Sardanto (2020) penerapan protokol kesehatan merupakan bentuk dari perubahan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja non fisik adalah semua kondisi psikis di lingkungan kerja yang mempengaruhi karyawan untuk melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman (Sedarmayanti, 2009).

Penerapan protokol kesehatan dalam bekerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh penelitian Nugraha (2021) dengan sampel 100 orang pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Timur mendapatkan hasil bahwa protokol Kesehatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang sejalan dilakukan oleh Haumahu & Franksiska (2021) terhadap 160 orang *driver* Gojek di Salatiga yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebiasaan diri yang buruk dan kebiasaan era *new normal* terhadap kinerja *driver* Gojek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebiasaan di era *new normal* berpengaruh positif terhadap kinerja *driver* Gojek di Salatiga.

### **2.2.5 Hubungan budaya kerja dan kinerja pegawai**

Menurut Kosasih (2021) budaya kerja yang kuat sangat berpengaruh dalam meningkatkan konsistensi seseorang dalam berperilaku, sehingga budaya kerja menjadi faktor penting meningkatkan kinerja seseorang dalam organisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Tika dalam (Asyrori, 2014) mengemukakan bahwa budaya kerja yang baik serta ditunjang oleh kerja sama dengan sesama karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya menurut Wirawan (2012) budaya dalam organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Mangkunegara dan Hessel dalam (Anggeline et al., 2017) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja karyawan adalah budaya kerja. Terdapat beberapa penelitian yang dilakukan di masa pandemi yang sejalan dengan pendapat tersebut, diantaranya yaitu penelitian

yang dilakukan oleh Goni et al., (2021) pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Utara dengan responden 53 orang pegawai divisi administrasi mendapatkan hasil bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian lain yang sejalan adalah penelitian Handayani et al., (2021) pada 80 orang pegawai Dinas Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Lampung Tengah menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Kaesang et al., (2021) menemukan hasil budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon dan penelitian Nugroho et al., (2016) dengan hasil budaya kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Karanganyar.

### 2.2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan yang penulis gunakan dalam melakukan penelitian ini. Penulis dapat memahami teori dan temuan dari hasil penelitian. Dari penelitian mengenai *work from home*, adaptasi *new normal*, budaya kerja, dan kinerja. Penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian ini. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2022

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Randa Diab-Bahman dan Abrar Al-Enzi (2020)	<i>The Impact of Covid-19 Pandemic on Conventional Work Settings</i>	Cara kerja konvensional perlu ditinjau kembali

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
2	Reny Andriyanty, Farida Komalasari, Delila Rambe (2020)	<i>The Effect of Work From Home on Corporate Culture Mediated by Motivation, Work Behavior, And Performance</i>	<i>Work from home</i> berpengaruh terhadap budaya perusahaan melalui motivasi, perilaku kerja, dan kinerja
3	Taufik dan Hardi Warsono (2020)	Birokrasi Baru Untuk <i>New Normal</i> : Tinjauan Model Perubahan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik Di Era Covid-19	Terdapat dua dimensi perubahan birokrasi, yaitu (1) perubahan dimensi kelembagaan birokrasi: organisasi melakukan perubahan <i>new normal</i> yaitu birokrasi dalam menyelenggarakan pelayanan publik mengutamakan protokol kesehatan (2) perubahan dimensi sistem kerja: ada dua pilihan sistem kerja yaitu bekerja di rumah dan atau tetap bekerja di kantor dengan memperhatikan protokol kesehatan.
4	Irmayani Nasution, Zulhendry, Raina Rosanti (2020)	Pengaruh Bekerja Dari Rumah ( <i>Work From Home</i> ) Terhadap Kinerja Karyawan BPKP	<i>Work from home</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) perwakilan provinsi Sumatera Utara.
5	Dera Tita Vania, Luis Marsinah, Endah Dewi Purnamasari (2021)	Pengaruh <i>Work From Home</i> terhadap Kinerja Guru SD Negeri 27 Palembang pada Masa Pandemi Covid-19	<i>Work from home</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SD Negeri 27 Palembang
6	Sarah Busyra dan Lutfiah Sani (2020)	Kinerja Mengajar dengan Sistem <i>Work From Home</i> (WFH) pada Guru di SMK Purnawaman Purwakarta	Kinerja mengajar Guru mengalami penurunan.
7	Adi Krisnanto Hartono dan Dedi Rianto Rahadi (2021)	<i>Work From Home</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19	Kinerja karyawan PT. Sayap Mas Utama yang dipekerjakan di rumah pada masa pandemi menurun secara signifikan
8	Suspahariati dan Susilawati (2020)	Penerapan Sistem WFH ( <i>Work From Home</i> ) dan Dampaknya terhadap Kinerja	Sistem <i>Work From Home</i> tidak berdampak pada kinerja pegawai

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Staf dan Dosen Unipdu Jombang selama Pandemi Covid-19	
9	Azizah Nirmala Syarif, Kasnaeny Karim, Muhsin Wahid (2022)	Analisis Kinerja Karyawan Pada Masa <i>Work From Home</i> Covid-19 (Studi Kasus PT. Parangloe Indah FksLand Makassar)	Kinerja karyawan Fks Land tidak ada penurunan kinerja yang signifikan dan tidak pula terjadi peningkatan selama <i>Work from Home</i> .
10	Adrian Denar Wahyu Nugraha (2021)	Pengaruh Protokol Kesehatan, <i>Work From Home</i> dan <i>Information Technology System</i> terhadap <i>Work Life Balance</i> dan Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Timur	Protokol Kesehatan, <i>Work From Home</i> dan <i>Information Technology System</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Work Life Balance</i> dan Kinerja.
11	Novy Haumahu dan Rosaly Franksiska (2021)	Pengaruh Kebiasaan Diri yang Buruk dan Kebiasaan di Era <i>New Normal</i> Terhadap Kinerja <i>Driver</i> Gojek di Salatiga	Kebiasaan di era new normal berpengaruh positif terhadap kinerja driver Gojek di Salatiga
12	Andre Goni, Lucky O.H Dotulong, Merinda H.C Pandowo (2021)	Pengaruh Self Efficacy, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Divisi Administrasi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Utara Selama Masa Pandemi	Budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai selama masa pandemi
13	Fani Handayani, M. Yusuf S. Barusman, dan M Oktaviannur (2021)	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Lampung Tengah	Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Lampung Tengah.
14	William Widjaja, Marco Ashadi, Verina Cornellia (2021)	Budaya Kerja WFH di Masa Pandemi COVID-19: Dampaknya terhadap Produktivitas Karyawan di Industri Ritel	Budaya kerja WFH berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT. Asiana Anugerah Lestari.
15	Mochammad Marwa Chaerunnizar (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja pada Masa Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB) terhadap Kinerja Personil Polisi pada Polres Kota Sukabumi	Budaya organisasi dan lingkungan kerja pada masa adaptasi kebiasaan baru (AKB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Polisi Polres Kota Sukabumi.